

経営発達支援計画

平成 30 年度 事業評価報告書

経営発達支援事業の実施期間

(平成 30 年 4 月 1 日～平成 31 年 2 月 28 日)

岩瀬管内商工会広域連絡協議会

- ・岩瀬商工会
- ・長沼商工会
- ・大東商工会
- ・天栄村商工会
- ・鏡石町商工会

評価基準は 各項目の目標合計値に対する達成度合いを含め以下の基準により評価している。

評価基準

- A：実施され効果が見られたもの
- B：実施され効果が期待できるもの
- C：実施されたが効果が見られないもの
- D：実施されなかった、実施されたが回数等が大幅に目標を下回っているもの

1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】

【事業内容】

地域小規模事業者が今後とも持続的発展を維持していくためには、自社を取り巻く経営環境の変化や地域経済の動きを常に的確に把握する必要がある。そうした環境変化に対応した自社の事業計画策定を促すため、地域小規模事業者（対象業種は、小売業、サービス業、製造業、建設業）から巡回ヒアリングによるデータ収集で経済動向調査を実施する。なお、本調査で得られたデータは岩瀬商工会 HP 内において随時公開し事業者へ周知する。

また事業承継支援体制の強化と支援ニーズの掘り起こしを行うため、管内商工会員事業所の事業承継診断を実施する。

【数値目標：経済動向調査企業数】

	平成 28 年	平成 29 年	平成 30 年	平成 31 年	平成 32 年
岩 瀬	3	5	6	7	8
長 沼	5	7	8	9	10
大 東	3	5	6	7	8
鏡石町	12	15	16	17	18
天栄村	7	8	9	10	11
合 計	30	40	45	50	55

実施内容

1. 地域経済動向調査事業

・中小企業景況調査

- (1) 実施日 第1期6月1日、第2期9月1日、第3期11月15日、第4期3月1日
- (2) 調査数 15事業所（製造業5、建設業3、小売業3、サービス業4）
岩瀬4事業所、鏡石町3事業所、天栄村3事業所、長沼3事業所、大東2事業所
- (3) 内 容 管内15事業所を対象に管内商工業者が感じている景況感や経営課題などを職員による巡回訪問により定期的（四半期ごと）に調査し、集計データは地域経済情報として提供した。
- (4) 調査項目 四半期毎の売上額、前年同期との項目別景況状況、設備投資状況、経営上の問題点
- (5) 効 果 全国商工会連合会が実施する中小企業景況調査の実施により管内業種別15事業所の景況が全国数値と県内数値と比較することで景況のDI値や経済動向分析概況を把握できた。

・事業承継ヒアリング調査

- (1) 実施日 平成30年8月～継続中
- (2) 調査数 管内商工会員事業所 ※平成31年2月末現在 286事業所について調査
- (3) 内 容 事業承継支援体制の強化と支援ニーズの掘り起こしを行うため、事業承継に関する現状について調査した。
- (4) 調査項目 後継者候補の存在、承継の意思伝達の有無、具体的な準備の有無、事業の譲渡売却に関する事項、事業承継における相談先
- (5) 効 果 事業承継への課題は各社様々である。本調査では事業承継に対する意識と現状が把握できた。また既に後継者が決定している企業を掘り起こす事ができ、今後、承継計画策定による計画的な支援を促す事ができる。

評価内容

(自己評価)

▼景況調査から各業界の動向を把握した。製造・建設・小売・サービス業の4分野では建設業だけが売上・採算・資金繰りにおいて改善または横ばいであり、小売・サービス業は前年比で低下の傾向にあった。経営課題として「従業員の確保難＝熟練技術者の確保難」の回答が多くみられ、当地域においても製造・建設分野においては人手不足が深刻な問題になりつつある。また需要の停滞感は強く今後の見通しが不明と回答する経営者も多い。全産業において原材料や仕入れ単価の上昇を問題視する経営者も多い。

▼小売・サービス業は毎年徐々に売上が減少。商工会では自社の特徴的な取り組みによる差別化を含めた販売促進について選ばれる事業所に向けた支援の強化を図る。人手不足は全国的に大きな社会問題。H31年度より外国人雇用に関する制度が改正となり商工会としても本制度の理解を深め適切な指導を行う必要があると考えている。

▼事業承継ヒアリング調査は286社(管内商工会員の約35.7%)について実施。現時点で後継者候補が存在すると回答したのは99社(34.6%)。この内7割が後継者本人に対し「託す意思」を伝えており48社が引き継ぎの準備を進めている。また承継準備の相談先として商工会と回答したのは40社であった。一方で後継者候補がいないと回答した184社について、今後、後継者候補にしたい人材がいると回答したのは27社しかおらず、全体の53%が自分の代で廃業となりえる後継者不在企業という調査結果であった。

▼本調査により事業承継の現状について階層別に把握できている。引き続き平成31年度も継続して調査を進めていく。引継ぎの準備が出来ている及び商工会を相談先と回答した事業所を候補として次年度以降より承継支援を本格化させていく。また、後継者不在企業においても実情をより深く把握し、外部機関と連携し第三者への事業引継ぎという手段を模索し廃業の低下に努めていくことが必要と考えている。

(評価検討委員による評価)

▼製造・建設業界における、人材確保の課題は全国的なものであり、本調査の実施により、岩瀬管内も例外ではないことが改めて明らかになりました。

一般的に人手不足の解消のキーワードは、高齢者、女性、外国人の活用と言われており、事業者は、それぞれを「知る」ことから始まると思われます。特に外国人雇用に関する法改正に合わせ、活用の方向性を検討する機会が重要になります。

また、原材料や仕入れ単価の高騰に対応する価格転嫁が大きな課題となると思われます。

▼昨年より特にクローズアップされてきた事業承継の課題に関して、全体の53%が後継者不在となっていることは大きな問題となります。地域の活力を失わないため、将来性を見込める事業に関して、第三者承継やM&Aも視野に入れた様々な可能性を検討する段階が近づいてきています。

なお、後継者候補が存在する事業者に対して、承継後も事業が円滑に推進できるように早い段階から、経営革新計画等による事業の磨き上げを行っていくことが必要になります。

▼事業承継という繊細な話題に関して事業者の問題提起を行う際は、日頃からの信頼関係を築いておく必要があると思われます。

▼経済動向調査数においては目標を大きく上回っており、また、課題の抽出も的確に行われていることから評価される内容になりました。

(自己評価)

【経済動向調査企業数】

	平成 30 年 (目標)	平成 30 年 (実績)
岩 瀬	6	27
長 沼	8	22
大 東	6	18
鏡石町	16	49
天栄村	9	26
合 計	45	142

自己評価

A

評 価	A	B	C	D
1	3	3	0	0

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

【事業内容】

小規模事業者の持続的経営発展に重点を置き、経営資源の棚卸を行う。広域巡回指導やセミナー・個別相談会の開催を通じて、小規模事業者の現状と実態を勘案しながら、経営資源の「強み」を洗い出す。若手経営者（後継者含む）には、経営分析の必要性を喚起し、経営者自身の経営分析・計数管理能力の向上を支援、高齢で後継者のいない経営者には、今後いかに経営を持続させるかに焦点をあてながら支援を実施していく。なお、後継者マッチングなど事業承継に関する支援も行っていく。

- ①決算・申告指導時にネット de 記帳を利用している事業所や金融斡旋相談時に決算書の資料が整っている小規模事業者の経営分析を勧奨・実施する。経営分析上基礎資料のない小規模事業者には同時に記帳・税務指導を通じ、今後の経営分析を勧奨していく。
- ②若手後継者等に向けて経営分析の基礎を習得するための研修会を実施する。
- ③経営指導員等の巡回（複数指導員による広域巡回含む）及び窓口相談時に事業所の経営状況分析の必要性と提案を行う。特に若手後継者がいる事業所については、セミナーや個別相談会を開催する際に分析対象企業として抽出・選定し、積極的な受講や相談を勧奨する。高齢で後継者がいない事業者に対してはこれからの持続的経営を啓蒙勧奨し、経営分析の必要性と実施を勧奨していく。
- ④記帳業務や決算業務が困難な小規模事業者については、青色申告制度や特典を説明・啓発し、ネット de 記帳利用を勧奨しながら、計数管理・正確な営業データの把握を勧奨するとともに、経営分析が可能な小規模事業者数の増加を図る。
- ⑤経営分析により抽出したデータは、今後の経営計画策定につなげるため売上・利益・環境分析を整理・保存し過去の自社データとの比較分析を行う。さらに経営計画策定時には㈱日本政策金融公庫が実施する経営指標調査やシンクタンクが提供する外部経営指標も活用し、経営課題や経営目標に対する方向性を提案し、経営指導員複数でチームを組み伴走型で支援する。
- ⑥経営分析の結果、専門的知識が必要な案件であると判断された場合、ミラサポ、よろず支援拠点、税理士や中小企業診断士と連携しながら改善計画を策定につなげていく。また、財務面で特に重大な問題があれば、金融機関と連携し、必要であれば財務面の改善まで深く踏み込んだ改善指導を実施する。専門家の指導を受けた後、経営指導員は、随時事業者と一体になり伴走型支援で随時フォローアップを実施する。

実施内容

1. 「ネット de 記帳」による経営分析支援

商工会経理システム「ネット de 記帳」による記帳代行及び自計者の事業所については、比較貸借対照表や月別売上実績表、経営分析レーダーチャートなどを基に経営の弱点を把握し、事業者にあった経営支援のアドバイスに活用した。

岩瀬	長沼	大東	鏡石	天栄	合計
8社	2社	16社	26社	2社	54社

2. 若手後継者経営分析ゼミの開催

若手後継者等を対象とした経営分析ゼミを実施した。本ゼミでは損益分岐に重点に安全性と収益性について学びを深めた。財務分析の観点から経営計画の必要性と数値管理の意識を高めた。

岩瀬	長沼	大東	鏡石	天栄	合計
0社	9社	0社	9社	0社	18社

3. 事業計画策定に向けたSWOT分析

事業計画策定を支援する事業所を発掘し事業環境分析を行った。計画策定においては専門家の活用を含め「新たな事業」への取組みとなるアイデアの創出方法としてSWOT分析を行い、そこからSO戦略により事業者が自らやってみたいという動機づけを行った。

専門家活用による外部・内部環境分析回数	40回
---------------------	-----

4. 小規模事業者経営状況分析事業

各種補助事業、創業、金融等の支援において今後の経営計画を策定するにあたり、「経営資源」「強み」「弱み」「事業機会」を洗い出し、個社の進むべき方向性と戦略課題を導きだした。

- ・国・県等補助事業計画支援における経営状況分析 16社
- ・経営力向上計画および先端設備導入計画における経営状況分析 8社
- ・中小企業新事業活動促進法（経営革新）における経営状況分析 12社
- ・創業および金融支援、その他における経営状況分析 8社

岩瀬	長沼	大東	鏡石	天栄	合計
18社	7社	3社	8社	8社	44社

評価内容

(自己評価)

▼税務申告支援における記帳代行及び自計者へ経営支援員が安全性と収益性の分析を行い事業者へ説明を行った。結果として職員のスキルアップに繋がっている。

▼経営分析講習会は昨年に引き続き、経営指導員が若手後継者を対象に実施し損益分岐の理解を深めた。財務分析の目指すところは経営計画策定の必要性に繋がる事を説明した。参加者からは「大変に分かり易くためになった」という意見を得た。すべての商工会で開催はできず、2商工会のみの実施となった。

▼経営計画策定および各種補助事業申請では内部・環境分析を実施した。専門家と共同作業をする事で「事業者が何を考え、どうなりたいのか、どこに課題があり、どうしていくかと」という部分を導き出すコンサル力を現場で学ぶ機会となった。分析数は目標を大幅に上回った。

【経営分析講習会の開催】

	平成 30 年 (目標)	平成 30 年 (実績)
岩 瀬	1	0
長 沼	1	1
大 東	1	0
鏡石町	1	1
天栄村	1	0
合 計	5	2

2 - (1) 自己評価

C

【経営分析企業数】

	平成 30 年 (目標)	平成 30 年 (実績)
岩 瀬	6	45
長 沼	8	15
大 東	6	16
鏡石町	16	43
天栄村	9	10
合 計	45	129

2 - (2) 自己評価

A

(評価検討委員による評価)

▼税務申告に関しては適正な税額計算、経営分析に関しては今後の経営への活用といった異なる目的がありますが、土台となる財務会計の内容把握が経営指導員、経営支援員、事業者各々に必要となります。

本計画内容により、職員のスキルアップが図れたことが今後の充実した支援に繋がると考えられます。

▼経営分析講習会に関しては管理会計の知識習得により、若手経営者の今後の経営に関する意思決定に有用なものとなるため、事業者への周知を進め、次年度は本年度実施できなかった商工会においても開催されることを期待します。

▼経営計画及び補助事業申請は、事業者が自身の事業を理解し、文言に落とし込むチャンスになります。課題抽出を専門家と行うことは大変重要な取組となります。更なる課題抽出のために、様々な経営資源からアプローチできるような支援を継続して頂くことを期待します。

評 価	A	B	C	D
2 - (1)	0	6	0	0

評 価	A	B	C	D
2 - (2)	6	0	0	0

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

経営状況分析の結果を踏まえ、抽出された自社の「強み」を徹底的に強化し磨き上げる。また、現状の経営課題の根本的原因の解消に向け、事業計画策定支援を実施する。若手後継者と創業予定者に重点を置き、事業計画策定を支援しながら、経営革新企業や新規創業・第二創業を創出させ、小規模事業者の経営持続と事業者の増加を図る。また、後継者のいない高齢事業者に対する支援も伴走型で実施することにより、当地域での課題である事業者の高齢化や後継者不足による廃業増加を減少させる。

(事業の内容)

①経営計画作成セミナー・個別相談会の開催

若手後継者や意欲ある経営者向けに経営資源の「棚卸し」を行う。自社の経営資源を見つめ直し「強み」を再認識する。さらに新商品・新役務の提供、経営革新に意欲ある企業を発掘し、事業計画に基づく経営が事業の持続的発展につながることを地域内の小規模事業者に啓蒙し、経営計画策定を支援する。

②経営革新セミナー・個別相談会の開催

多用化する消費者ニーズや激変する社会情勢に的確に対応するため、新たな経営計画を策定する小規模事業者の意識の高揚を図ることを目的とし、セミナー及び個別相談を開催する。個別相談では「強み」に経営資源を集中し、徹底的に強化し磨き上げる。

③上記セミナー等で経営革新承認申請や補助事業申請相談案件が発掘された場合、事業計画策定を含め申請にあわせながら伴走型で支援する。

④創業セミナーの開催

地域内の創業希望者を掘り起し、経営知識の向上と経営計画策定により創業者を創出することを目的にセミナーを開催する。創業予定者については、須賀川市創業支援連絡会と連携し情報を共有するとともに、行政や金融機関と密に連携・連絡し、伴走型で経営計画支援と創業準備段階のフォローアップにあたる。

⑤専門家と連携した支援

セミナーや個別相談時には必要に応じて、ミラサポ活用や福島県商工会連合会と連携するなど、専門家（中小企業診断士、税理士等）と連携し丁寧かつ綿密に小規模事業者を支援する。

⑥小規模事業者経営発達支援融資事業の活用

小規模事業者が自らの経営発達を図るため必要があり資金を必要とする場合、小規模事業者経営発達支援融資制度の活用を勧奨するとともに経営計画策定を支援する。

実施内容

1. 経営計画セミナー（売上利益アップ塾）

- (1) 開催日 平成30年7月3日(火)、10日(火)、17日(火)、24日(火)
- (2) 場 所 鏡石町コミュニティーセンター
- (3) 受講者 30事業所 (4回開催で延99名参加)
- (4) 内 容 経営計画作成に向けての意欲向上、個別相談への誘導をはかるための集団指導

2. 経営計画作成個別指導会

- (1) 開催日 平成30年 7月11日(水)、17日(火)、18日(水)、24日(火)、25日(水)
平成30年 8月1日(水)、20日(月)、21日(火)
平成30年 9月18日(火)、20日(木)、21日(金)、27日(木)、28日(金)
平成30年10月 1日(月)、2月(火)、17日(水) 計16日40回実施
- (2) 場 所 相談事業所 14社 [個別指導]
- (3) 内 容 経営革新申請における経営計画作成支援 11社【申請承認】

3. 創業一歩手前塾

- (1) 開催日 平成30年9月29日(土)
- (2) 場 所 鏡石町コミュニティーセンター
- (3) 受講者 3名
- (4) 内 容 明確な創業ビジョンを持たない方を対象に、創業間もない若手経営者が創業の経緯や悩み、解決策など実体験に基づいた経験談と受講者の創業に対する疑問に答える座談会形式で実施。受講後は講師専門家および経営指導員が個別に相談に応じた。

4. 目指せ起業家！創業塾

- (1) 開催日 平成30年10月13日(土)、14日(日)、20日(土)、21日(日)
- (2) 場 所 鏡石町コミュニティーセンター
- (3) 受講者 4名
- (4) 内 容 事業ビジョンを持ち創業に向けて意欲的な方を対象に事業計画、資金調達、雇用労務税務及びマーケティングの基礎について習得するセミナーを実施した。

講義区分	内 容	講 師
経 営	創業に向けて	中小企業診断士 鈴木龍京
経 営	事業計画の策定	中小企業診断士 鈴木龍京
財 務	資金調達について	(株)日本政策金融公庫 融資課長
財 務	税務の基礎(帳簿組織と記帳等)	税理士 鈴木龍京
人材育成	雇用に関する基礎知識	社会保険労務士 渡辺 誠
人材育成	労務管理の基礎知識	社会保険労務士 渡辺 誠
販路開拓	マーケティングとは	中小企業診断士 鈴木龍京
販路開拓	販売戦略と販路開拓	中小企業診断士 鈴木龍京

評価内容

(自己評価)

▼経営計画策定セミナーは事業者が分かり易く関心の高いテーマで3年目の継続実施。

セミナーの真の目的はセミナー自体の内容ではなく、その後の個別支援に向けて専門家と商工会、事業者による三社の信頼関係を強固に結びつける動機付け。職員によるセミナー参加の掘り起こしから定員30名により開催を行った。

▼経営計画策定個別相談会は計画策定セミナーの参加者から14社が申し込み、昨年より2社増。この内11社が経営革新計画申請に取り組み承認となり、昨年度より3社増となった。福島県全体で毎年30~40社の承認数であり当地区は多くの承認を出す事ができた。また、各種補助事業申請に向けた経営計画、創業計画などを実施、目標件数には達しないが支援内容は充実したものとなった。

①【経営計画セミナー・個別相談会の開催】

	平成30年 (目標)	平成30年 (実績)
岩 瀬	1	14
長 沼	1	14
大 東	1	7
鏡石町	1	1
天栄村	1	4
広 域	9	4
合 計	14	44

3 - (1) 自己評価 A

②【経営計画策定支援企業数】

	平成30年 (目標)	平成30年 (実績)
岩 瀬	6	12
長 沼	8	7
大 東	6	3
鏡石町	16	9
天栄村	9	5
合 計	45	36

3 - (2) 自己評価 A

(評価検討委員による評価)

▼経営計画策定支援に関して、セミナーにおける集客の成果を個社支援の充実に繋がられていることが、数値からも明らかであり、本事業の効果をみる事ができます。

経営革新計画に関して、経営革新の内容がより利益に繋がるように、商工会としてモニタリングを充実させることを目指して頂くことを期待します。

評 価	A	B	C	D
3 - (1)	5	1	0	0

評 価	A	B	C	D
3 - (2)	3	3	0	0

(自己評価)

③【経営革新支援件数】

	平成 30 年 (目標)	平成 30 年 (実績)
岩 瀬	2	4
長 沼	3	4
大 東	2	2
鏡石町	2	0
天栄村	4	1
合 計	13	11

3 - (3) 自己評価

A

▼事業者における各種補助事業への意欲は年々高まりつつある。本年度は昨年より 13 社増の 32 社について支援を実施または継続支援中となった。特に注目すべきは経営革新計画承認者の 7 割が何かしらの補助事業に取り組んだ、もしくは今後取り組むという点であり、しっかりとした経営計画を羅針盤に販売促進や生産性向上に向けて高い意欲をみせている。

④【各種補助申請企業案件発掘数】

	平成 30 年 (目標)	平成 30 年 (実績)
岩 瀬	4	5
長 沼	4	4
大 東	4	1
鏡石町	6	16
天栄村	7	6
合 計	25	32

3 - (4) 自己評価

A

▼創業支援では、初の試みとして創業ビジョンが定まらない方を対象とした一歩手前塾を座談会形式で実施した。直近で起業した事業者による生の声は参加者に大きな刺激を与え、参加者からは高い評価を得た。鏡石町を会場に 3 年目となる創業塾は新聞折り込み、金融機関への協力、行政及び行政区回覧にて周知を行うが 4 名と少なかった。受講者の確保が今後の課題で開催曜日、時間等の見直しが必要。

評 価	A	B	C	D
3 - (3)	4	2	0	0

評 価	A	B	C	D
3 - (4)	4	2	0	0

▼創業支援においては、経営発達計画も 3 年間経過し、同様の方法における潜在的創業希望者の発掘は一巡した感があります。今後は、日時の変更等で、サラリーマンや、今後のセカンドキャリアを検討中の方といった新たな創業希望者を募り、内容も専門性を抑え、創業に対する啓蒙が行えるような内容を検討することも有用と考えます。

評価内容

(自己評価)

⑤【創業セミナーの開催】

	平成 30 年 (目標)	平成 30 年 (実績)
岩 瀬	1	2
長 沼	1	2
大 東	1	2
鏡石町	1	2
天栄村	1	2
合 計	5	10

3 - (5) 自己評価

A

評 価	A	B	C	D
3 - (5)	2	4	0	0

⑥【創業者発掘及び創業計画策定企業件数】

	平成 30 年 (目標)	平成 30 年 (実績)
岩 瀬	2	3
長 沼	2	1
大 東	2	1
鏡石町	2	5
天栄村	2	3
合 計	10	13

3 - (6) 自己評価

A

評 価	A	B	C	D
3 - (6)	3	3	0	0

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

広域巡回等を活用し、複数の指導員でチームを編成し客観性を持ちながら、4半期に1回以上の頻度で事業計画策定後のPDCAサイクルの進捗度のチェックを行う。また、小規模事業者の磨き上げた「強み」を伝える技術向上を行うため、必要な助言・指導を実施し、経営者の持続的発展できるよう支援する。

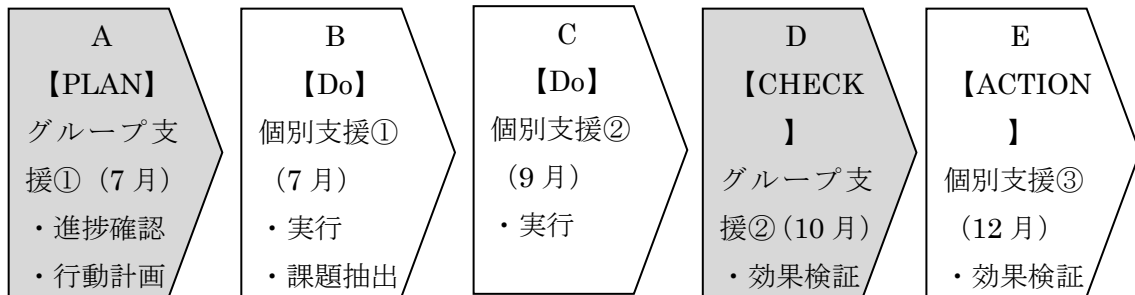
(事業内容)

- ①事業計画策定後に四半期に1度以上の頻度で、経営指導員が複数でチームを組み、広域巡回指導や窓口相談を行う。小規模事業者からPDCAサイクルに基づいた進捗状況の確認について相談に応じる。また、支援方針である「魅力ある個店づくり」を目指すため、きめ細やかなアドバイスやライフスタイルの提案ができるようコミュニケーション能力の向上支援を行う。
- ②支援は専門家による個別相談会（広域事業で年2回）を開催し、進捗状況の確認指導と方向性確認指導を実施する。策定した事業計画から大幅に乖離する状況であれば、『福島県よろず支援拠点』、『ミラサポ』による専門家の活用や福島県商工会連合会との連携で専門家を派遣し、事業計画の見直しを支援する。
- ③国、行政、関連団体の実施する支援策の調査及び情報を小規模事業者に随時提供し、特に事業計画にマッチした補助事業や助成事業等（経営革新計画認定申請、小規模事業者持続化補助事業、ものづくり補助金等）があれば申請支援とあわせ事業計画策定支援も同時に実施し、策定後の指導・助言も実施する。
- ④創業者に対し、創業計画策定後の2か月に1度の頻度で巡回訪問や随時メール等で計画達成度についてフォローアップを伴走型で実施する。創業者は経営が未経験であり、通常の事業者とは区別し、資金繰りや税務・労務対策などを高い頻度で伴走型支援を実施し、創業意欲の持続を促す。
- ⑤事業計画策定事業者に対し、小規模事業者経営発達支援融資制度の周知と活用促進を図り、金融支援を実施する。本融資制度利用者についても事業計画を実施するうえであわせて策定後のフォローアップを実施する。

1. 経営革新承認企業計画実行支援事業

平成28年度～平成29年度の2年間における経営発達支援事業において経営革新承認を得た11社に対し現状を踏まえた今後の行動計画を立てた。P（行動計画）→Do（実行）→Check（評価）→Act（改善）の伴走支援を行い、各社が経営計画で掲げた3年後の経常利益の伸び率3%達成目標に向けて専門家および経営指導員が定期的に訪問支援を行った。

支援にあたっては、計画実行に向けた動機付けとモチベーション維持そして各社の取り組みを紹介するため各社5分程度のプロモーション動画と動画PRサイトを作り公開した。



（1）計画実行グループ支援（集団指導）

・第1回

開催日時 平成30年 7月4日(水) 9:30～18:00

参加者 11事業所

内 容 フォローアップ個別プログラムと動画プロモーションについて

・第2回

開催日時 平成30年10月24日(水) 9:30～18:00

参加者 11事業所

内 容 各社動画プロモーションの視聴と共有、個別によるPDCAについて

（2）計画実行個別支援（個別指導）

実施日 平成30年 7月19日(木)～平成31年1月24日(木) 計33回

場 所 相談事業所 14社 [個別指導]

内 容 プロモーション動画の撮影と、立案した行動計画の確認、それを実行するための課題を抽出して、実行できるようにアドバイス。

2. その他経営計画策定後のフォローアップ

各種補助事業採択事業者については採択後の事業実施におけるフォローアップ支援により円滑な補助事業執行と事業効果の向上に向けて支援を行った。

創業者については、各支援分野においてきめ細かな計画策定の支援を行いながら開業及び開業後の安定経営に向けてフォローアップを行った。

評価内容

(自己評価)

▼経営革新承認企業計画実行支援事業は専門家を交えグループ支援と個社支援を織り交ぜながら実施した。グループ支援では承認企業を1つのグループとして組織化し、専門家からの実行に関する全社を横断した情報提供、事業者同士による進捗状況の情報共有や各種相談を行える場の提供に努め経営計画の実行を環境面からフォローアップした。結果、事業者間の交流を深めることを通じてモチベーションを高め、相互に計画実行の進捗についてチェックが働くモニタリング機能を担うこととなった。また、他社の取り組み状況、それに対する成果のフィードバックを通じて、地域内での広報活動による反応などさまざまな情報を入手することができ、より深い実践と学びの場を提供することができたことは大きな成果であった。前段で記載したが、各社は計画を基盤に補助事業への取り組みを意欲的進めている。

▼個別支援では承認された計画に満足せず行動へと移してもらうために、実行に向けた動機付けとして、各社の取り組みを動画プロモーションとして製作を行った。岩瀬管内の動画サイトを整備し各社の動画を公開するとともに、自社のHPやSNSへのリンクを貼ることで広く事業活動のPRを図った。専門家の支援のみならず、各職員は立案した行動計画の確認、それを実行するための課題を抽出して、実行できるように定期的な巡回によるアドバイスをを行うというフォローアップ支援が達成された。

▼計画策定前と比較して1年経過後の経常利益向上が見られたのは3社。内伸び率向上1%目標達成は2社。2年目経過中の調査では、顧客増加による増収見込みが5社、引き合いや見積み、問い合わせは増加しつつも現状維持が4社。減収は2社となる経過状況。全社とも計画策定時点では今後の売上見込に不安を持ち、減収もしくは現状維持の経営状況下にあったが、策定した計画を励みに奮起し着実に効果が表れ始めている。

(評価検討委員による評価)

▼経営革新計画を形骸化させないための、フォローアップは大変重要となります。本取組は、革新計画の内容を改めて動画で撮影する等の魅力あるメニューとなっていると思われます。

売上、利益への効果は今後の課題となると思われますが、より管理会計、財務会計の見識を深め、計画内のアクションプランに対する数的インパクトをより具体化させるような支援方法の構築も検討する必要がありますかと思えます。

(自己評価)

【事業計画策定後のフォローアップ企業数】

	平成 30 年 (目標)	平成 30 年 (実績)
岩 瀬	6	6
長 沼	8	8
大 東	6	3
鏡石町	16	12
天栄村	9	5
合 計	45	34

4 - (1) 自己評価

B

▼30 年度までに創業塾を受講した受講生 22 名から 4 名が創業した。創業計画作成後は営業が開始されるまで、また開始後と支援は多岐にわたる。創業資金融資、税務、帳簿記載、経営管理、業務共済等について各社のフォローアップ支援を実施した。4 社の創業後の経過について、飲食業は当初売上計画をやや下回るものの順調に推移、美容サービス業は目標から下方修正で改善計画が必要。建設、医療系の 2 社は目標を大幅に上回る結果となり雇用計画、法人化に向けて引き続き支援を行っている。その他、受講生以外で 8 名が同様の支援を得て創業を果たす他、創業に向けて相談支援が継続中にある者を含め地道ながらも一定の成果を出している。

【創業支援フォローアップ企業件数】

	平成 30 年 (目標)	平成 30 年 (実績)
岩 瀬	2	3
長 沼	2	1
大 東	2	1
鏡石町	2	5
天栄村	2	2
合 計	10	12

4 - (2) 自己評価

B

評 価	A	B	C	D
4 - (1)	2	4	0	0

▼創業支援のフォローアップに関して、フォロー内容は多岐にわたりますが、融資、会計等のフォローが必要となってくるケースも多く出ています。また、経営資源がより乏しい創業直後の事業者に対して、優先順位を明確化させることが重要と思われます。特に売上計画を起点に支援されていることは大変評価できると考えます。

評 価	A	B	C	D
4 - (2)	3	3	0	0

5. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関する事【指針③】

小規模事業者の持つ経営資源と地域・観光資源の組み合わせにより、新商品・新生産方法・新販売方法（IT の活用）の開発を支援する。また本支援の中において地域の事業者間や農業者との連携（6次化）推進も図っていく。広域連携体制により福島県や全国商工会連合会等との連携及び施策を活用し、商談会、ビジネスマッチング等の出展支援を行い新たな需要の開拓をする。

（事業内容）

①経営・地域・観光資源の掘り起こし

食品製造業・飲食業・小売サービス業を中心に個々のエリアの特色ある商品や特産品、サービスや技術を持つ事業者の情報を収集・整理する。地域産業資源で知事が指定する「そば」、「きゅうり」、「地域ブランド米」などの地域資源や、「藤沼湖」、「羽鳥湖」などの観光資源を中心に、経営資源との新たな組み合わせるため資源の掘り起こしを行う。

②事業者間や JA・農業者との連携強化（BtoB）

事業者の情報から小規模事業者間での連携（生産・販売・商品開発）や農業者との連携を図るため商工会が中心となりマッチングを行う。岩瀬管内商工会で行う異業種交流会（年1回）や行政が主催する6次化事業（年2回）を活かしマッチングの機会を作っていく。さらに起業を検討している意欲ある一次製品の生産者を対象に専門家指導を活用し、新商品（6次化）・新役務の開発支援を実施し、あわせて創業者の増加を促進する。

③販路の開拓

県主催のビジネスマッチングへの出展及び異業種交流会の参加・出展支援し、商品・特産品の周知を高める。また、バイヤーとの商談機会を創出し、販路拡大を図るとともに商談を通じて顧客ニーズを把握することで商品の改良・商品力の向上につなげる。また、県が運営する『日本橋ふくしま館』や全国商工会連合会が主催・運営する『むらからまちから館』、『ニッポン全国物産展』に積極的に出店を支援し、地域と製品の周知を図るとともにバイヤーとの商談機会を提供し、商品の客観的評価（パッケージ・店舗・演出等）を取得しながら、商品力の向上と販路開拓を図る。

④ITセミナーの開催

HP、ブログ、SNS の活用、全国連（SHIFT）や福島県商工会連合会のサイトリンクを利用した情報発信で企業の情報発信と販路拡大を図る。また、ITセミナーを開催し、ネット販売を自社での情報発信を Web や SNS を活用し行う。また、販路開拓を視野に若手後継者向けに IT 関連セミナーを開催し、IT 技術のスキルアップを支援する。商工会 HP、全国連『SHIFT』からリンクを構築し閲覧増加と事業機会の獲得を図る。

⑤プレスリリースの活用

地元新聞、ミニコミ誌、行政発行の広報、ラジオ、テレビ、WEB へ新商品の情報提供を積極的に戦略展開し、需要開拓支援を行う。

実施内容

1. 販路開拓支援

各々開発した新商品や自社の逸品の販路開拓を行うための商談会や物産展、その他販路開拓のための個社支援を行った。

実施年月	支援項目	支援内容
平成30年 7月	出店支援	てんえい商工祭2018 情報提供・新商品PR
平成30年 7月	出店支援	須賀川 天栄物産展 情報提供・新商品PR
平成30年 8月	出店支援	都路町商工祭 情報提供・新商品PR
平成30年 8月	販路開拓支援	ホームページ作成支援
平成30年 9月	出店支援	福島美味しいもの食フェア 逸品PR販売
平成30年11月	出店支援	江戸川区食と文化の祭典 情報提供・新商品PR
平成30年11月	販路開拓支援	チラシ作成支援
平成31年 1月	販路開拓支援	かんかんでらす 新商品開発
平成31年 3月	出店支援	都内百貨店 逸品PR販売および販促ツール作成

2. ITセミナーの開催

1. LINE@活用セミナー ～実用的にネットを販売促進策に使うための基本～

開催日 平成30年 11月6日(火)

受講者 19事業所

内容 SNS ツールのひとつである LINE@を販売促進に活用するための手法を学んだ。

2. 売上向上に直結する商品・サービスの魅力アップに繋がるスマートフォンでの写真・動画撮影方法

開催日 平成30年 11月13日(火)

受講者 11事業所

内容 市場に対し自社や自社商品の高いアピールが低コストで可能になるスマートフォンによる写真動画活用の研修を行った。

3. その他販路開拓に資する事業

1. お客様の買いたい気持ちを刺激する筆文字POP講習会

～だれでも書けるようになるお店と商品のイメージをアップさせるトキメキの仕掛け～

開催日 平成30年 11月20日(火)

受講者 25事業所

内容 売場のPOPや案内表示、DM等顧客への販売促進活動において購買意欲を掻き立てる「筆文字POP」の書き方を実践的に講習を行った。

評価内容

(自己評価)

▼天栄村及び村特産品の情報提供と PR を図るため各所の物産展へ出店した。鏡石町では JR 鏡石駅構内に町の物産館がオープンし地域事業所の販売機会を捉え新商品開発に向けた支援を実施した。大東地区では農業法人による果物について都内百貨店における販売支援を実施、今後の商談機会を得た。その他、販路開拓に向けたホームページ作成、チラシ・POP 作成指導を実施した。

▼経営発達支援事業が個社支援という位置づけから地域環境や事業者における経営資源により支援実績にはバラツキが生じるが、支援ノウハウを共有する事ができた。

【特産品開発個別指導・相談会の開催】

	平成 30 年 (目標)	平成 30 年 (実績)
岩 瀬	3	0
長 沼	3	0
大 東	3	2
鏡石町	3	1
天栄村	3	0
合 計	15	3

5 - (1) 自己評価

C

【物産展等出展支援件数】

	平成 30 年 (目標)	平成 30 年 (実績)
岩 瀬	1	0
長 沼	4	0
大 東	2	1
鏡石町	5	1
天栄村	3	5
合 計	15	7

5 - (2) 自己評価

B

(評価検討委員による評価)

▼特産品の開発について、目標値を下回る結果になったものの、支援ノウハウの共有による今後の展開が見込めると思われます。そのためにも商工会の強みでもある、様々な事業者間の連携を促し、魅力ある商品づくりを目指して頂くことを期待します。

▼販路開拓において、物産展等において消費者、バイヤー等の感触を今後の商品づくりに活用することも重要となります。そのために、どのような消費者情報を手に入れることが有用か等、事前に検討を行い、コミュニケーションを図って頂ければと思います。

評 価	A	B	C	D
5 - (1)	0	3	3	0

評 価	A	B	C	D
5 - (2)	3	2	1	0

評価内容

(自己評価)

▼経営資源の小さい企業でも控える増税への対策のため、コストをあまり掛けずに顧客・見込み顧客との関係を深めていくのに効果的なインターネットツールである LINE@のセミナーを行った。小規模事業者でも気軽に、広く新規顧客へとアプローチする事ができ、既存顧客との密なコミュニケーションを行える便利なツールである事が理解できたと思う。一方で IT 講習会は受講者の知識深度に差がある事、初期導入設定や運用部分で機器の操作が必要となり概要を学ぶことで留まってしまった事は実効性の部分で個別に指導が必要となった。

【IT セミナー開催件数】

	平成 30 年 (目標)	平成 30 年 (実績)
岩 瀬	1	2
長 沼	1	2
大 東	1	2
鏡石町	1	2
天栄村	1	2
合 計	5	10

5 - (3) 自己評価

A

【IT セミナー参加企業数】

	平成 30 年 (目標)	平成 30 年 (実績)
岩 瀬	3	2
長 沼	4	3
大 東	4	4
鏡石町	5	7
天栄村	5	5
合 計	21	21

5 - (4) 自己評価

A

(評価検討委員による評価)

▼SNS 等、IT を更に活用し、プレスリリース等に繋がるような取組を更に支援することが大変重要になると考えます。

受講事業者の IT スキルのバラツキへの対応が課題となりますが、伴走型で粘り強く支援を行えるような仕組みづくりが肝要となります。

評 価

A

B

C

D

5 - (3)

5

1

0

0

評 価

A

B

C

D

5 - (4)

5

1

0

0

6. 地域経済の活性化に資する取組

須賀川市・天栄村・鏡石町各行政や地域経済関連団体等との懇談を通して、岩瀬地域の活性化に関する事業提案や方向性の検討を行う。

(事業内容)

- ①市町村長と商工会役員による懇談会や行政担当者と商工会職員による懇談機会を持ち、地域の課題と活性化策について協議検討していく。
- ②地域内の異業種が連携し、新しい地場産業創出を検討するため、各業種関係者（観光業や農業関連含む）の懇談及び事業計画の策定・検討を実施する。
- ③地域内には風評被害が未だ払拭されず、東電賠償も打ち切られる可能性があることから、東日本大震災後の復興ビジョン及び原子力災害による風評被害対策検討する。
- ④物産や地域特産品紹介の場を創出し、小規模事業者に事業機会を提供、また交流人口を増加させ需要を喚起させるため、各商工会で地域イベントを開催する。
- ⑤SNS や WEB を活用し、多様化する独自のライフスタイルを追求する都市居住者に週末居住や二地域居住を提案・PR し交流人口の増加を図る。

実施内容

1. 行政及び地域経済団体等との懇談会

項目	回数	内容
岩瀬管内市町村長と商工会正副会長等との懇談会	1回	各商工会事業の取組内容の発表と岩瀬管内地域の課題と活性化策について首長と懇談した。
須賀川商工会議所・須賀川市内3商工会交流会	1回	須賀川商工会議所と市内3商工会が市の商工業活性化を目的に情報交換を行った。
須賀川市長との懇談会	1回	市制報告を受け岩瀬地域の活性化策等について懇談を行った。

2. 他地域及び異業種との懇談会

項目	回数	内容
6団体交流会	1回	岩瀬管内の経済団体等青年6団体との交流により地域の活性化発展に貢献する事を目的に懇談を行った。
友好親善都市（北海道長沼町）との懇談会	3回	友好親善都市である北海道長沼町の行政や商工会、JA等と相互交流および地域の活性化について懇談。

実施内容

3. 原子力災害による風評被害対策の実施

項目	相談件数
原発事故に係る損害賠償請求個別相談会	0 事業所
加工食品の放射能検査事業	6 事業所 26 回

4. 地域の賑わいと事業所の物販等機会創出をはかるイベントの開催

	イベント名	内 容	来場者(人)
岩瀬	いわせ悠久まつり	物産販売・イベント・抽選会・花火大会	20,000
	開 運 花 火	全国でも希少なつるし花火打上	200
長沼	長 沼 ま つ り	青森県以外では珍しい『ねぶた』祭り	30,000
	奇跡のあじさい お焚き祭	震災復興イベント 物産販売	300
大東	おおひがし夏祭り	物産販売・地域密着型イベント	300
	大東フェスティバル	物産販売・商工会主体・抽選会	1,300
天栄	てんえい商工祭	地域密着型イベント・物産販売・抽選会	2,000
	てんえい清酒で乾杯	全国一斉日本酒で乾杯・物産販売	台風で中止
鏡石	オ ラ ン ダ 祭 り	地域密着型イベント 国際交流	40,000
	ふるさと夏まつり	青年部が主催する夏まつり	5,500
	鏡石田んぼアート	地域密着型イベント 交流イベントあり	28,712
	きらきらアート (夜の田んぼアート)	地域密着型イベント	3,298

評価内容

(自己評価)

▼各行政首長や地域経済関連団体等との懇談会を実施、管内地域活性化策や小規模事業者の振興策について提言を行った。今後、小規模企業の支援においては行政との連携が必須となっており、期待されることとなっている。

▼各地域におけるイベント開催により交流人口の拡大をはかり事業機会の創出に精力的に取り組んだ。長沼商工会では復興事業として「奇跡のあじさいお焚き祭」を実施し県内外との交流を上げた。鏡石町では「田んぼアート」が定着し来場客が増加、本年度にオープンした駅構内物産館との相乗効果による活性化が大きく見込まれる。天栄村では次年度開催のオートキャンプ世界大会に向けたプレイベントの実施に向けて村との協働により地域を盛り上げた。その他岩瀬、大東商工会においても継続事業として取り組む地域振興事業を行い来場客は昨年よりも増加した。

6 自己評価

A

(評価検討委員による評価)

▼行政、地域経済団体との連携体制の構築は、地域活性化に大きな意義を持ちます。各地域イベントにおいて商工会の役割は非常に大きいものになりますので、引き続き地域貢献を担う役割を推進して頂くことを期待します。

評 価	A	B	C	D
6	6	0	0	0

7. 経営発達支援計画事業の円滑な実施に向けた支援力向上の取組

1. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること

他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換により小規模事業者の新たな需要の開拓を進める基盤の構築を図る。

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

経営指導員及び経営支援員の資質向上を図るため、下記のとおり勉強会・研究会等を実施し、経営分析能力、事業計画作成、コミュニケーションのスキルアップを随時図る。

3. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

本事業の実施成果について評価検討委員会にて毎年度評価と提言を得て計画の見直しを図る。

実施内容

- ①管内を含む県中地域の小規模事業者への貸付及び資金需要動向については、日本政策金融公庫郡山支店とのマル経協議会において情報を取集し、万全の金融支援を行った。
- ②税理士会や社会保険労務士会との連携により税務支援、および雇用助成金関連について支援ノウハウの共有を図った。
- ③職員個々の業務や職制にあわせ、福島県商工会連合会主催の研修会参加や経営支援マネージャー研修に参加するなど、自己研鑽を行った。
- ④専門家派遣事業及び専門家を講師としたセミナーでは、職員もプロの支援ノウハウ習得のため積極的に関わり、その後のフォローアップに役立てる知識、手法を学んでいる。
- ⑤経営指導員と福島県商工会連合会職員並びに外部有識者や各商工会から選任された会員事業者により事業評価検討会議を開催し、事業の進捗状況についての報告と評価見直しの検討を図り、効果的かつ戦略的なアドバイスをPDCAサイクルにより次年度の事業内容に反映させる。
- ⑥1年間の事業報告、事業成果については管内各商工会総会資料に記載して、全会員に配布して総会で報告する。事業実施案内及び事業成果は、岩瀬商工会ホームページ上でも公表する。

評価内容

(自己評価)

本事業の取組みは3年目。事業者の経営計画策定支援に重点を置いた各種事業は概ねスケジュールどおりに実行され支援スキームが確立された。次年度は消費税10%を迎える。軽減税率・インボイス制への対応やキャッシュレス決済等により事業者が顧客からより選別される時代に突入することから、これらの支援を強化する。また小規模事業者に対する事業承継の施策が整備されており、事業承継調査の継続と承継計画策定支援の充実を試みる。

(評価検討委員による評価)

▼本計画事業に関して、スケジュール通りに実行されたことは評価できます。そして、多くの支援機関との連携が図られたこと、計画を遂行した方々を中心としたノウハウの蓄積が図られたことは大きな成果といえます。
 今後は、広域連携という組織上、資源の異なる地域間の橋渡し役を担い、相乗効果をもたらす中心的存在としての役割も担って頂くことで、小規模事業者の発展、地域活性化が加速化するものと期待します。

評価	A	B	C	D
7	6	0	0	0

7 自己評価

A

まとめ

引き続き支援現場においては、経営計画策定の重要性という「気づき」をどのようにしていくかが最大の課題。特に小規模事業者においては代表者自らが現場第一線での労働により対価を稼ぎ出さなければならないなど、日々目の前の業務に追われ時間的余裕が無い。計画策定後の実行についても同様であるが商工会は経営発達支援事業の地道な取組みの中で引き続き事業者と専門家、そして商工会の三者間の信頼関係を強固に保ち事業者の取組みを伴走型で支援を行う。平成30年度までの3年間に於いて経営革新計画承認企業が25社となり、承認事業者間のグループが拡大し支援環境は充実してきた。経営計画策定に意欲を示す30歳～40歳の世代は多く、支援の場へ取り込みを図りたい。なぜならば経営革新計画への取組みが事業継続計画そして最終的には事業承継計画へと包括的に結び付くものと考えているためだ。

経営発達支援計画4年目は、これまで同様の支援アプローチを継続しながら小規模事業者の事業承継計画策定に本腰を入れて取り組んでいきたいと考えている。

(評価検討委員長 総括)

平成30年度の経営発達支援計画事業においては、地域経済動向調査といった地域市場環境から、事業者に対する様々な支援メニューの実行、更には地域間、行政、経済団体間の連携や情報共有による地域活性化への貢献まで多岐にわたる事業を展開されました。

特に、本年度は昨年までの本事業実行から明らかになった事業者に対する個社支援を行うための事業を充実させたものと評価いたします。本事業の成果は事業者の発展、地域経済の活力強化に繋がっていくものであり、本事業により商工会内に蓄積されたノウハウを様々な場面で活かすことが高度化する支援ニーズへの対応の観点から求められます。

次年度は、消費税増税、個人向け事業承継税制、事業継続力強化計画等、新たな政策も加わり、支援内容も更に複雑化することが予想されます。上記に対応するための外部と連携した支援体制づくり、経営指導員、経営支援員のスキル向上が今後の課題となると思われます。本年度事業の実績を糧に更なる商工会事業推進を期待いたします。

第2回経営発達支援計画評価検討委員会開催状況

日時：平成31年3月25日（月）13：30～15：00

場所：岩瀬商工会2階研修室

内容：平成30年度経営発達支援計画事業の実施報告と事業評価

経営発達支援計画評価検討委員

○委員長 鈴木龍京 ((有)パブリック会計 税理士・中小企業診断士)

○委員

渡辺 栄 治 (岩瀬商工会副会長)

八木沼昭夫 (長沼商工会理事)

廣 田 幸 吉 (大東商工会理事)

星 善一 (天栄村商工会副会長)

小 貫 豊 彦 (鏡石町商工会監事)

○オブザーバー

鈴木伸生 (須賀川市商工労政課長)

小林洋一 (鏡石町産業課主任主査)

大野一幸 (天栄村参事兼産業課長)

橋本 真 (福島県商工会連合会中通広域指導センター)